

AR12

file

NAVCO

Report to the
Shareholders of
Navco Food Services Limited
for 1969

President's Message

DIRECTORS

Maxwell Goldhar
Earle W. Piercy
Randolph S. Campbell
Robert J. Herold
W. Vernon Howe

OFFICERS

Chairman of the Board
Maxwell Goldhar

President and General Manager
Earle W. Piercy

Secretary-Treasurer
T. Slattery

*Vice-President,
Sales and Marketing*
G. Allan Anderson

HEAD OFFICE

26 Dufflaw Road
Toronto 390, Ontario
Canada

AUDITORS

Starkman, Kraft, Rothman,
Berger & Grill
Toronto, Ontario

TRANSFER AGENT AND REGISTRAR

Canada Permanent Trust Company
Toronto, Ontario

Since my appointment in June 1969 as president and general manager there have been a number of developments affecting the future of your company. Senior personnel changes, the introduction of new cost controls, the elimination of unprofitable business and a more aggressive sales and marketing program are some of the major improvements.

Navco in 1969 experienced a net operating loss of \$127,780 before adjustment for extraordinary items. This adverse picture resulted from changes in the business and the need for a regrouping action.

Navco's difficulties developed when it attempted to diversify into new types of food services without full appreciation of the competitiveness of the market and the necessity for careful planning to successfully operate with the narrow profit margins which are characteristic of the food business. In vending service, profitability is dependent on effective cash and inventory controls. The more complete the services become, the more critical is the need to monitor all transactions.

Comparing 1969 sales with 1968, we have the following breakdown of results:

	1969	1968
Vending and		
Cafeterias	\$4,150,000	\$4,040,000
Cigarettes	1,358,000	1,567,000
Montreal Mobile	Nil	439,000
	<u>\$5,508,000</u>	<u>\$6,046,000</u>

A major factor in the reduced sales volume in 1969 was the sale in December 1968 of the mobile truck operation in Montreal. After careful review, it was decided that this operation was uneconomical. In addition,

we dropped a number of marginal cigarette accounts last year. On a more favorable note, the vending and cafeteria business was up three percent in 1969, compared to 1968.

Like other businesses, we had to contend in 1969 with rising wages and costs of supplies and services. In spite of this, we were successful in increasing the rate of gross profit on both cigarettes and food to new levels. We are confident that still further improvement will be achieved in 1970.

During the latter part of 1969, and carrying on into 1970, certain non-recurring expenditures have been required to improve our operations. These expenditures involve three major programs.

The first and most important move has been to bring into the company a number of personnel thoroughly experienced in the food service industry. These include operating, sales and financial personnel who, by joining our company, have expressed their confidence in the future of Navco in the Canadian food service industry. With these additions supplementing the existing personnel, we now have a well qualified group of people who will enable the company to become a profitable organization and capable of expanding in a growing market.

On the following pages, I am pleased to introduce to you our senior staff.

The second development, begun in the latter part of 1969, was to improve our corporate appearance. While we retained the familiar Navco symbol, we introduced a new color scheme which incorporates a warm, modern gold tone with accents of orange and brown. These colors are now being phased into everything that is seen by the public — uniforms, vehicles, stationery, signs and promotional literature.



We have also designed a new type of cafeteria serving equipment which we designated the "Navco Counter Chef." This equipment permits the serving of a full cafeteria meal without the expense and space required by conventional kitchen facilities. This innovation has been very well received by our customers.

Every area of our service activity, including initial contacts with customers, location design, installation and start up, food preparation, product merchandising, equipment servicing, employee department, has undergone major change and improvement.

Finally, we found it necessary to redesign internal reporting procedures and control functions to meet the demands of today's operations. Systems have been, or are about to be, implemented to enable our supervisors and managers to quickly identify problems and take corrective action. Starting early in 1971, we will introduce electronic data processing with respect to many of these control systems.

Navco's long-term debt situation has been successfully renegotiated. The renewed five-year agreement requires no payment of interest or principal from June 1, 1970 to December 31, 1970. Payments of principal thereafter are geared to the projected cash flow of the company. The deferred payments in 1970 will create a substantial cash surplus which will be used to put our accounts payable in a more current position.

This renegotiation has been made without an increase in interest rates over rates that were established when the loans originated in the early 1960s.

The debenture holder, Traders Group Limited, has expressed its confidence in the company by arranging convertibility of the debenture into common shares of the company during the five-year period of the agreement. Details of this agreement are included in the notes to the financial statement.

This long-term financing arrangement has given your company an appreciable increase in working capital and will be most significant in the future development of Navco.

In 1969 a complete physical inventory and a detailed analysis of all fixed assets was completed. It led to the conclusion that with respect to our vending machines, past policies of capitalization and depreciation required revision. We found that the book value of such equipment was overstated when compared to current market value. Accordingly, we have made a special fixed asset adjustment of \$828,145, which is reflected against 1969 results.

The previous policy involved depreciating vending equipment according to a schedule that was slower than the diminishing market value of the equipment. The new policy requires that asset values remain realistic and to achieve this the basis of depreciation now includes both the diminishing balance principle and amortizing the cost of refurbishing vending equipment over much shorter periods of time. This decision was not taken lightly by your directors, but was done with the earnest desire to establish a sound basis for future operations.

The programs that we have undertaken in the last year have proven to be effective by many successful businesses, including the leaders in the food service industry. I am confident that our efforts to date and those planned in the months ahead will correct the deteriorating operating results which the company has experienced for the past two years.

However, I do not expect that the benefits of the management and policy changes will be reflected in significant earnings until 1971. Many of the new programs were researched and developed in the latter part of 1969 and are currently in various stages of implementation. Our primary concern in 1970 is to make sure our house is in order, that we are managing the right things in the right way. We will then be in a sound position to take advantage of the excellent market potential for our type of business.

To the employees, especially those with long service, I am most grateful for their co-operation during what I know has been a difficult period of change and adjustment for many of them.

Yours sincerely,

Earle W. Piercy
President and General Manager

Navco's Management

Earle W. Piercy, President and General Manager — Graduated from the University of British Columbia with an engineering degree. For the next 17 years, employed by Canadian Westinghouse Company Ltd. in engineering, manufacturing, sales, marketing, and general administration, becoming a division manager before he left in 1962. At that time joined the largest food service company in Canada, with responsibilities for vending machine manufacturing and vending route operation, moving to position of general manager, vending division. In 1965, accepted position of vice president, operations, Dominion Dairies Ltd. Joined Navco in June, 1969 as president and general manager.



Tom Slattery, Controller and Secretary-Treasurer — Over 23 years' experience in accounting practices in construction, chemical, manufacturing and food service companies. This latter experience, with Arco Automatic Retail Company in Montreal, involved control systems and programs directly related to requirements at Navco. Joined Navco in October, 1969 as controller and secretary-treasurer, with responsibilities for the total accounting program in the company.



Al Anderson, Vice-President, Sales and Marketing — With a B.S.A. degree from the Ontario Agricultural College in 1949, entered the sales and marketing profession, spending the first 10 years of his career with International Harvester and National Cash Register Company Ltd. In 1959, joined Versafood Services Limited as a salesman.

During the next 10 years developed a wide knowledge of food service in Canada and rose to the position of vice president. In June, 1969 joined Navco as vice-president, sales and marketing, responsible for the company's total sales and marketing program.

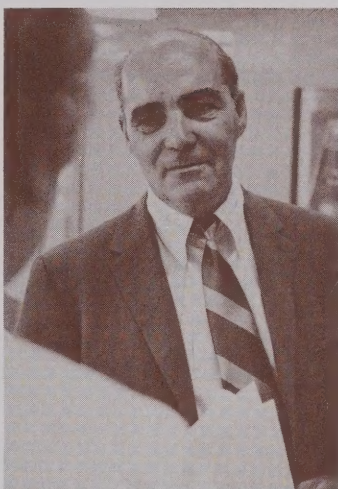


Don Horrell, Manager - Vending and Supply Services, Toronto Branch — After 10 years in the Royal Canadian Navy, joined Versafood Services Ltd. in 1963 as a vending routeman. Promoted within a year to operating supervisor, then to district manager in 1966. Latter duties included full operating responsibilities for the company's largest branch and the manufacturing operation for vending machines. Came to Navco in March, 1970 as manager of vending and supply services, with full operating responsibilities for the vending department in Toronto Branch — including an extensive machine refurbishing shop and central warehouse.



Gerry Monzar, Manager of Food Program and Cafeterias — Born in Austria in 1938, started his career as a baker and confectioner, following this profession in Canada until 1964, when he joined the catering department of Canadian National Institute for the Blind. He was an operating supervisor and later food program director, responsible for commissary, bakery, social catering and the general food service program. Joined Navco in March, 1970 as manager of food program and cafeterias. Responsible for development of quality, variety, nutrition and standardization in the company's menu, and for the operation of one of the company's cafeteria departments in Toronto.

Doug Droy, Manager of Catering and Cafeterias, Toronto Branch — Worked for Dominion Dairies Limited immediately after leaving high school, then spent six years with the Canadian Army overseas, returning to the dairy in 1945. Held positions of inspector and supervisor during the next six years. In 1953 joined Dependable Caterers Limited in Toronto as manager, and in 1958 opened his own mobile truck catering business. Joined Navco in 1960—first in sales and later in operations management where his duties involved both vending and cafeteria locations. Currently responsible for operation of the social catering department and one of the cafeteria departments.



Gary Wanless, Manager of Operations Services — Graduating from Upper Canada College in 1958, started his career in the food service industry as a vending routeman. Moved into warehousing and distribution, cash handling and auditing. Became deeply involved in design and implementation of control systems for the largest food service company in Canada, and moved into branch management and then manager of systems and procedures. Joined Navco in September, 1969 as manager of operations services. Responsible for co-ordinating the design and implementation of control systems and operating procedures.



Russ Hughes, Branch Manager — Preston — Started his vending experience in the cigarette field in 1958, when he joined a small cigarette wholesaler in Aurora, Ontario. In 1961, joined Navco in charge of cigarette machine service. After three years' experience in vending in Toronto, he was appointed branch manager in Preston in 1964. Responsible for company operations west of Hamilton.



Real Normandin, Manager, Quebec Branch — Experience includes 11 years in food service with the RCAF at Trenton, Ontario, and at the United Nations Emergency Forces Base in the Gaza Strip, Egypt. Started with Navco in 1964 as commissary supervisor, Montreal. Moved to manager of cafeteria operations, then to manager of all cafeteria and commissary operations in Montreal. In March 1969, appointed branch manager, responsible for all Navco operations in Quebec City.



Phil Despard, Manager of Cafeterias—Montreal Branch — Joined Navco in June 1966 as a supervisor, first in the vending operation and then cafeterias. In this capacity, became involved in all aspects of the food program and cafeteria operations in Montreal. In March, 1969 appointed manager of cafeterias for Montreal Branch, with responsibilities for all unit cafeterias in that city.

Guy Lamoureux, Supervisor—Vending, Montreal Branch—Started in the vending business in 1954 with a Montreal company. In 1966, he started with Navco as supervisor of the Montreal mobile truck operation. In 1968, became supervisor for the total vending route operation.



Maurice Leclerc, Supervisor—Vending Service, Montreal—Started with one of the first Canadian vending companies in 1953 in Montreal, where he worked in various phases of vending service and machine rebuilding. In 1960 started his own vending machine rebuilding shop where he handled much of Navco's work in Montreal. Joined Navco in February 1968.



Balance Sheet as at December 31, 1969

(With comparative figures as at December 31, 1968)

Navco Food Services Limited

(Note 1)

Assets	1969	1968
Current Assets:		
Cash	\$ 141,532	\$ 153,241
Accounts receivable, less allowance for doubtful accounts	35,417	59,679
Inventories, at lower of cost or net realizable value	208,369	246,561
Prepaid expenses, supplies and deferred charges	152,985	136,365
Special 5% refundable tax	22,995	22,995
	<u>\$ 561,298</u>	<u>\$ 618,841</u>
Fixed Assets (Note 5):		
Equipment, vehicles and leasehold improvements	\$ 2,548,844	\$ 4,436,939
Less: Accumulated depreciation and amortization	1,367,010	2,304,608
	<u>\$ 1,181,834</u>	<u>\$ 2,132,331</u>
Intangible Assets:		
Location acquisition costs (Note 4)	\$ 636,744	\$ 636,744
Financing and reorganization expenses	21,759	21,759
	<u>\$ 658,503</u>	<u>\$ 658,503</u>
	<u>\$ 2,401,635</u>	<u>\$ 3,409,675</u>

The accompanying notes are an integral part of this statement.

Auditors' Report to the Shareholders

To the Shareholders of
Navco Food Services Limited:

We have examined the balance sheet of Navco Food Services Limited as at December 31, 1969 and the statements of profit and loss and deficit and source and use of funds for the year then ended. Our examination included a general review of the accounting procedures and such tests of accounting records and other supporting evidence as we considered necessary in the circumstances.

In our opinion, these financial statements, together with the notes thereto, present fairly the financial position of the company as at December 31, 1969 and the results of its operations and the source and use of its funds for the year then ended, in accordance with generally accepted accounting principles applied on a basis consistent with that of the preceding year, except for the change in method of providing depreciation as explained in Note 5 to the financial statements.

Starkman, Kraft, Rothman, Berger & Grill
Chartered Accountants
Toronto, Ontario, Canada, June 12, 1970

Liabilities	1969	1968
Current Liabilities:		
Bank loan	\$ 156,000	\$ 133,000
Accounts payable and accrued liabilities	763,153	732,110
Accrued interest (Note 3)	14,423	123,973
Provision for special 5% refundable tax	5,838	5,838
Sales tax payable	28,722	37,014
Current maturity of long-term debt (Note 3)	105,000	150,000
	<u>\$ 1,073,136</u>	<u>\$ 1,181,935</u>
Long-term debt (Note 3):	1,284,435	1,240,071
Total Liabilities	<u>\$ 2,357,571</u>	<u>\$ 2,422,006</u>
Shareholders' Equity		
Capital (Notes 2 and 3(e))		
Authorized:		
2,000,000 common shares without nominal or par value		
Issued:		
950,050 shares	\$ 2,057,009	\$ 2,044,689
Deficit	(2,012,945)	(1,057,020)
	<u>\$ 44,064</u>	<u>\$ 987,669</u>
	<u>\$ 2,401,635</u>	<u>\$ 3,409,675</u>

Approved on behalf of the Board:

Maxwell Goldhar, DIRECTOR

Earle W. Piercy, DIRECTOR

Five year Financial Record 1965-1969

	1969	1968	1967	1966	1965
Net Sales	\$ 5,508,235	\$ 6,045,940	\$ 6,569,970	\$ 6,773,686	\$ 5,883,745
Costs and Expenses:					
Cost of sales and operating expenses	\$ 5,175,659	\$ 5,361,353	\$ 5,714,756	\$ 5,955,328	\$ 5,205,658
Interest on long-term debt	152,094	186,727	227,253	219,793	200,204
Depreciation	304,718	455,876	451,099	426,970	358,775
Obsolete vending equipment written down to salvage value	—	—	1,354	403	9,381
(Profit) or loss on sale of other vending equipment	3,544	37,004	(19,891)	—	—
Recovery of loss on contracts discounted with finance companies	—	—	(2,831)	(1,530)	(2,776)
Total	\$ 5,636,015	\$ 6,040,960	\$ 6,371,740	\$ 6,600,964	\$ 5,771,242
Net Profit or (Loss) before write-down of fixed assets	\$ (127,780)	\$ 4,980	\$ 198,230	\$ 172,722	\$ 112,503
Write-down of fixed assets	828,145	—	—	—	—
Net Profit or (Loss)	\$ (955,925)	\$ 4,980	\$ 198,230	\$ 172,722	\$ 112,503
Per Common Share					
Shares outstanding (end of year)	950,050	943,050	943,050	883,050	866,150
Profit (Loss) per Share	\$ (1.01)	\$ 0.01	\$ 0.21	\$ 0.20	\$ 0.13
Cash Flow per Share (Before Depreciation and write-down of fixed assets)	\$ 0.19	\$ 0.49	\$ 0.69	\$ 0.68	\$ 0.55

Statement of Profit and Loss and Deficit

For the year ended
December 31, 1969

(With comparative figures for
the year ended December 31, 1968)

		1969		1968
Net Sales		\$ 5,508,235		\$ 6,045,940
Cost of sales, operating and other expenses		5,175,659		5,361,353
Profit before the undernoted deductions		\$ 332,576		\$ 684,587
Interest on long-term debt	\$ 152,094		\$ 186,727	
Loss on sale of vending equipment	3,544		37,004	
Depreciation and amortization (Note 5)	304,718	460,356	455,876	679,607
Net Profit or (Loss) Before Write-Down of Fixed Assets		\$ (127,780)		\$ 4,980
Write-down of fixed assets (Note 5)		828,145		—
Net Profit or (Loss) for year		\$ (955,925)		\$ 4,980
Deficit at January 1		(1,057,020)		(1,062,000)
Deficit at December 31		\$ (2,012,945)		\$ (1,057,020)

The accompanying notes are an integral part of this statement.

Statement of Source and Use of Funds

For the year ended
December 31, 1969

(With comparative figures for
the year ended December 31, 1968)

		1969		1968
Source of Funds				
Net profit or (loss) for year		\$ (955,925)		\$ 4,980
Items not involving a current outlay of funds:				
Depreciation and amortization (Note 5)	\$ 304,718		\$ 455,876	
Write-down of fixed assets (Note 5)	828,145	1,132,863	—	455,876
Funds provided from operations		\$ 176,938		\$ 460,856
Reduction of location acquisition costs		—		49,500
Proceeds from issue of capital (Note 2)		12,320		—
Special 5% refundable tax transferred to current assets		22,995		—
Use of Funds		\$ 212,253		\$ 510,356
Net decrease (increase) in long-term debt (Note 3)		\$ (44,364)		\$ 195,959
Net additions to fixed assets		182,366		347,426
		\$ 138,002		\$ 543,385
Net increase (decrease) in working capital		\$ 74,251		\$ (33,029)

The accompanying notes are an integral part of this statement.

Notes to Financial Statements December 31, 1969

1. Change of Name

By supplementary letters patent dated July 4, 1969 the company's name was changed to Navco Food Services Limited from National Automatic Vending Company Limited.

2. Employees' Stock Option and Purchase Plans

Stock Option Plan

During the year, options on 7,000 shares were exercised for a total cash consideration of \$12,320; options on 6,000 shares terminated; and options on 43,250 shares at 86¢ per share, expiring in 1974, were granted. As at December 31, 1969 options on the 43,250 shares were outstanding.

Stock Purchase Plan

During the year, the company approved stock purchase plans for certain officers and employees. Under this plan, 30,250 shares at 86¢ per share were granted, whereby the purchasers are to deliver to the company their non-interest bearing promissory notes due and payable not later than five years from the date of purchase. The certificates for the shares purchased are to be held by Canada Permanent Trust Company as trustee for the company; the promissory notes are secured by the shares purchased; the purchasers have the right to obtain certificates in minimum denominations of 250 shares upon payment to the company for same. To date, no purchase of shares under this plan has been completed pending regulatory approvals.

3. Long-Term Debt

The balance owing to the debt holder at December 31, 1969 was as follows:

Debenture payable bearing interest at 10% per annum	\$	780,000
Debenture payable bearing interest at 12% per annum		250,000
Chattel mortgages bearing interest at various rates	\$248,696	
Accrued interest thereon	110,739	359,435
		<u>\$1,389,435</u>

The company and the debt holder have agreed, subject to legal and regulatory approvals, that effective June 1, 1970, the aforementioned debentures and chattel mortgages are to be amended to provide for:

- interest at 11% per annum;
- no principal or interest repayments for the balance of 1970;
- the addition to the principal of the debt of accrued interest at June 1, 1970 and for the period from June 1 to December 31, 1970;
- annual repayments on the total debt of \$200,000 principal plus interest in 1971 and \$250,000 principal plus interest in each of the years 1972, 1973 and 1974, with the balance of principal and interest becoming due in 1975; and
- right of conversion for five years of any portion of the debt into shares in the capital of the company at a price of 55¢ per share up to 975,000 shares. The company has reserved 975,000 of its authorized and unissued shares for this purpose.

As a result of the above agreement, the company estimates that it will repay approximately \$105,000 principal and accrued interest of the long-term debt during 1970.

4. Location Acquisition Costs

These costs represent the difference between the cost of purchase and net asset values of companies or acquisitions at the time ownership was acquired over and above the cost of equipment acquired (principally vending machines). It is not the present policy of the company to amortize these costs.

5. Fixed Assets

Prior to 1969, depreciation was provided on a straight-line basis over the estimated useful lives of equipment (including installation costs), and vehicles. Leasehold improvements were amortized over the term of the leases.

Effective January 1, 1969, the management of the company changed its methods of recording depreciation of equipment and vehicles to that of the diminishing balance method (installation costs of equipment and leasehold improvements

continued to be amortized on a straight-line basis), and changed the rates of depreciation as follows:

	1969	Prior to 1969
Equipment	20%	10%
Installation costs of equipment	33⅓%	20% & 10%
Vehicles	30%	30% & 15%
Leasehold Improvements	term of lease	term of lease

Management also took a complete physical inventory of its fixed assets as at December 31, 1969 and the fixed assets were revalued on the basis of management's estimate of their fair market value at that date, and after allowing for depreciation during the 1969 year at the aforementioned rates.

As a result of the foregoing:

- a write-down in the net book value of fixed assets was recorded in the amount of \$828,145; and
- historical cost of fixed assets and related accumulated depreciation and amortization were reduced by \$1,700,110 and \$871,965 respectively.

If depreciation and amortization had been calculated using the method and rates in effect prior to 1969, and before giving effect to the aforementioned write-down of \$828,145, the provision for depreciation and amortization for 1969 would have been approximately \$159,000 greater. The actual provision for depreciation and amortization for 1969, after applying the revised method and rates to the adjusted net book value of fixed assets, is approximately \$3,500 greater than what would have been provided had the method and rates in effect prior to 1969 been used.

The undepreciated capital cost of fixed assets for tax purposes is approximately \$1,743,000 more than the net book value as shown in the balance sheet.

6. Directors' Remuneration

During the year, salaries paid to directors and senior officers amounted to \$81,045.

Notes sur les états financiers le 31 décembre 1969

1.Changement de raison sociale

Par lettres patentes supplémentaires en date du 4 juillet 1969, la raison sociale de la Société a été changée de National Automatic Vending Company Limited à Navco Food Services Limited. (Dans la province de Québec, la raison sociale "Service d'Alimentation Navco Limitée" a été adoptée en tout ce qui a trait à nos relations avec le public francophone.)

2.Plans d'achat et de droits d'actions aux employés

Plan de droits d'actions

Au cours de l'exercice, des droits de souscription sur 7,000 actions furent exercés pour une somme totale en espèces de \$12,320; des droits sur 6,000 actions sont devenus périmés et des droits sur 43,250 actions à 86¢ l'action, se terminant en 1974, furent accordés. Au 31 décembre 1969, des droits sur 43,250 actions étaient en circulation.

Plan d'achat d'actions

Au cours de l'exercice, la Société a approuvé un plan d'achat d'actions à l'intention de certains cadres supérieurs et employés. Aux termes de ce plan, 30,250 actions à 86¢ l'action furent accordées au moyen desquelles les acheteurs doivent remettre à la Société leurs billets à ordre sans intérêt dont l'échéance et le paiement ne doivent pas dépasser cinq années de la date d'achat. Les titres des actions achetées devront être confiés à la Compagnie de Fiducie Canada Permannent agissant comme fiduciaire pour la Société; les actions achetées sont garanties des billets à ordre; les acheteurs ont le droit d'obtenir des titres en décomptes minimaux de 250 actions sur paiement desdits titres à la Société. Jusqu'ici, aucun achat aux termes de ce plan a été exécuté en attendant les approbations réglementaires.

3.Dette à long terme

Le solde dû au détenteur de la dette au 31 décembre 1969 était le suivant:

Débentures à payer,	10% par année	\$ 780,000
Débentures à payer,	12% par année	250,000
Hypothèques sur biens meubles, différents taux d'intérêt	\$248,696	
Intérêt couru	110,739	
		<u>\$1,389,435</u>

La Société et le détenteur de la dette ont convenu, sujet à toutes approbations légales et réglementaires, qu'à compter du 1er juin 1970, les débentures et hypothèques sur biens meubles ci-dessus mentionnées seront amendées aux fins de prévoir

(a) un intérêt de 11% par année;

(b) aucun remboursement du capital ou de l'intérêt pour le reste de 1970;

(c) l'addition au capital de la dette de l'intérêt couru au 1er juin 1970 et pour la période depuis le 1er juin jusqu'au 31 décembre 1970;

(d) des remboursements annuels sur la dette totale de \$200,000 capital plus intérêt en 1971, et \$250,000 capital plus intérêt pour chacun des exercices 1972, 1973 et 1974, le solde du capital et de l'intérêt devenant dû en 1975; et

(e) le droit de conversion pendant cinq exercices de toute portion de la dette en capital-actions de la Société, au prix de 55¢ l'action, jusqu'à concurrence de 975,000 actions. La Société se réserve 975,000 actions des actions autorisées et non émises à cette fin.

4.Couts d'achats d'emplacements

Ces couts représentent la différence entre le cout des achats et les valeurs nettes de l'actif des sociétés ou les achats au moment de l'acquisition des propriétés au-delà du cout de l'équipement acquis (principalement des distributions (tributaires). Présentement, la politique de la Société est de ne pas amortir ces couts.

5.Immobilitisations corporelles

Antérieurement à 1969, l'amortissement utilisait la méthode linéaire selon l'évaluation de la durée prévue de l'équipement (comprenant les frais d'installation) et des véhicules. Les améliorations apportées aux immobilisations louches furent amorties en les répartissant sur la durée des baux.

A compter du 1er janvier 1969, la direction de la Société changea sa façon d'inscrire l'amortissement relatif à l'équipement et aux véhicules et adopta la méthode de balance réduite (les frais d'installation de l'équipement et les améliorations aux immobilisations

louches continuant d'être amortis selon la méthode linéaire) et modifia les taux d'amortissement comme suit:

Avant 1969	1969		
10%	20%	Équipement	
10% et 15%	33 1/3 %	Frais d'installation de l'équipement	
	30%	Véhicules	
	30% et 15%	Améliorations aux immobilisations louches	termes du bail

La direction a également dressé un inventaire physique complet de ses immobilisations corporelles au 31 décembre 1969 et ces dernières furent évaluées à neuf sur la base de l'évaluation de la direction quant à leur valeur équitable à cette date et après avoir alloué pour l'amortissement pendant l'exercice 1969 aux taux ci-dessus mentionnés.

À la suite de ces modifications,

(a) une réduction de la valeur nette aux livres des immobilisations fut enregistrée au montant de \$828,145; et

(b) le cout des immobilisations corporelles et de l'amortissement accumulé connexe fut réduit de \$1,700,110 et \$871,965 respectivement.

Si l'amortissement avait été calculé selon la méthode et les taux en vigueur antérieurement à 1969 et avant de donner effet aux réductions de \$828,145 ci-dessus mentionnées, la provision pour l'amortissement en 1969 aurait été de quelque \$159,000 plus élevée. La présente provision pour l'amortissement pour l'exercice 1969, après la mise en application de la méthode et des taux révisés à la valeur nette redressée aux livres quant aux immobilisations, est approximativement \$3,500 plus élevée qu'elle ne l'aurait été si la méthode et les taux en vigueur avant 1969 avaient été utilisés.

6.Rémunération des administrateurs

Au cours de l'exercice, les salaires versés aux administrateurs et cadres supérieurs se sont chiffrés à \$81,045.

Etat des profits et pertes et du déficit

pour l'exercice terminé le 31 décembre 1969

(avec chiffres comparatifs pour l'exercice terminé le 31 décembre 1968)

	1969	1968
Ventes nettes	\$ 5,508,235	\$ 6,045,940
Coût des ventes, frais d'exploitation et autres	5,175,659	5,107,153
Bénéfice avant les déductions et amortissements	\$ 332,576	\$ 938,787
Intérêt sur la dette à long terme	\$ 152,094	
Perte sur la vente de distributrices	3,544	
Amortissements (note 5)	334,718	679,607
Bénéfice net ou (perte) avant réduction des immobilisations corporelles	\$ 112,760	\$ 4,980
Réduction des immobilisations corporelles (note 5)	828,145	4,980
Bénéfice net ou (perte) pour l'exercice	\$ 1,855,825	\$ 4,980
Déficit au 1er janvier	1,057,020	(1,062,000)
Déficit au 31 décembre	\$ 2,071,245	\$ (1,057,020)

Les notes ci-jointes forment une partie intégrale de cet état.

Etat de la provenance et de l'utilisation des fonds

de l'exercice terminé le 31 décembre 1969

(avec chiffres comparatifs pour l'exercice terminé le 31 décembre 1968)

	1969	1968
Provenance des fonds		
Bénéfice net ou (perte) pour l'exercice	\$ 1,855,825	\$ 4,980
Postes ne comportant pas une mise de fonds courante:		
Amortissements (note 5)	\$ 304,718	
Réduction des immobilisations corporelles (note 5)	828,145	455,876
Fonds provenant des opérations	\$ 116,803	
Réduction des coûts d'achats d'emplacements	—	49,500
Produit de l'émission de capital (note 2)	12,320	—
Taxe spéciale de 5% sur le recouvrement des taxes aux dépenses	22,995	—
Utilisation des fonds		
Diminution (augmentation) nette de la dette à long terme	\$ 212,253	\$ 510,356
Augmentation (diminution) nette du fonds de roulement	\$ 138,002	\$ 543,385
Les notes ci-jointes forment une partie intégrale de cet état.		

Tableau de cinq exercices financiers 1965-1969

	1969	1968	1967	1966	1965
Ventes nettes	\$ 6,668,036	\$ 6,045,940	\$ 6,669,970	\$ 6,773,686	\$ 5,803,745
Frais et dépenses					
Coûts des ventes et d'exploitation	\$ 3,175,669	\$ 3,261,353	\$ 5,714,756	\$ 5,955,326	\$ 5,205,638
Intérêt sur la dette à long terme	162,094	186,727	227,253	219,793	200,204
Dépréciation	304,818	455,676	451,099	426,970	356,775
Diminution des dettes portées à valeur de récupération	—	—	1,354	103	9,381
(Profit) ou perte sur la vente d'autres immobilisations	3,644	37,004	(19,891)	—	—
Redressement de la perte de contrats escomptés auprès de compagnies de finance	—	—	(2,831)	(1,530)	(1,776)
Total	\$ 6,668,036	\$ 6,040,960	\$ 6,371,740	\$ 6,600,964	\$ 5,771,842
Bénéfice net ou (perte) avant réduction des immobilisations corporelles	\$ 1,277,930	\$ 4,980	\$ 198,230	\$ 172,722	\$ 112,503
Réduction des immobilisations corporelles	333,446	—	—	—	—
Bénéfice net ou (perte)	\$ 944,484	\$ 4,980	\$ 198,230	\$ 172,722	\$ 112,503
Revenant à l'exercice	\$ 944,484	\$ 4,980	\$ 198,230	\$ 172,722	\$ 112,503
Actions en circulation	944,484	943,050	943,050	943,050	943,050
Bénéfice (perte) par action	\$ 1.01	\$ 0.01	\$ 0.21	\$ 0.20	\$ 0.12
Cash flow par action (avant dépréciation et réduction des immobilisations corporelles)	\$ 0.19	\$ 0.49	\$ 0.69	\$ 0.66	\$ 0.58

Doug Droy, directeur des

buffets et cafétérias — En quittant l'école supérieure, il s'embaucha chez Dominion Dairies Limited, il passa ensuite six ans dans l'armée canadienne outre-mer, revenant à l'industrie laitière en 1945. Au cours des six années qui suivirent, il accéda aux postes d'inspecteur et de surintendant. En 1953, il accepta un emploi de gérant chez Dependable Caterers Limited de Toronto puis, en 1958, il se lança à son compte dans l'industrie du buffet par camions. Il entra chez Navco en 1960, d'abord dans le service des ventes puis, plus tard, comme gérant des opérations où il dut s'occuper des emplacements de distributeurs et des cafétérias. Il est présentement en charge de l'exploitation du service des buffets et d'un des départements de cafétérias.



Ruel Normandin, directeur, succursale de Québec — Son expérience comprend onze ans consacrés au service alimentaire dans l'Aviation Royale Canadienne; à la base de secours des Nations Unies de Gaza en Égypte. Entré au service de Navco en 1964 comme surveillant des dépôts de vivres à Montréal, il accéda à la direction des opérations de cafétérias puis de toutes les opérations de succursale, prenant charge de toutes les opérations de succursale, directeur de Navco dans la ville de Québec.



Russ Hughes, directeur, succursale de Preston — Il fit ses premières armes dans le domaine de la vente des cigarettés en 1958 chez un grossiste d'Aurora, Ontario. En 1961, il entra au service de Navco, prenant la direction du service des distributeurs de cigarettés. Après avoir acquis trois ans d'expérience dans le domaine des distributeurs à Toronto, il fut nommé directeur de la succursale de Preston en 1964. Aujourd'hui, il a la direction des opérations de la Société à l'ouest de Hamilton.



Gary Wanless, directeur des services d'opérations — Diplômé du Upper Canada College en 1958, il se voua à l'industrie du service de l'alimentation comme préposé au routage de distributeurs. Fermé aux services de l'entreposage et de la distribution, de la caisse et de la vérification, il occupa de plus en plus de la création, et de la mise en oeuvre de systèmes de contrôle pour la plus grande société de services d'alimentation du Canada où il accéda à la direction d'une succursale puis à celle des systèmes et procédures. Entré au service de Navco en septembre 1969 comme directeur des services d'opérations, il a été le coordonnateur de la création et de la mise en application des systèmes de contrôles et des procédures d'opérations de la Société.



Phil Despard, directeur des cafétérias, succursale de Montréal — M. Despard entra au service de Navco en juin 1966 d'abord comme surintendant des opérations de distributeurs, puis des cafétérias. Dans ces dernières fonctions, il dut s'occuper de tous les aspects du programme alimentaire et des opérations de cafétérias à Montréal. En mars 1969, il fut nommé gérant des cafétérias chargées de toutes les cafétérias de la Société dans la métropole.



Guy Lamoureux, surintendant, service des distributeurs, succursale de Montréal — M. Lamoureux entra dans notre commerce en 1954 pour le compte d'une société monténaise. Il y occupa diverses fonctions jusqu'en 1966 alors qu'il entra au service de Navco comme surintendant des opérations des unités mobiles de Montréal. En 1968, il devint surintendant des opérations de routage de distributeurs.

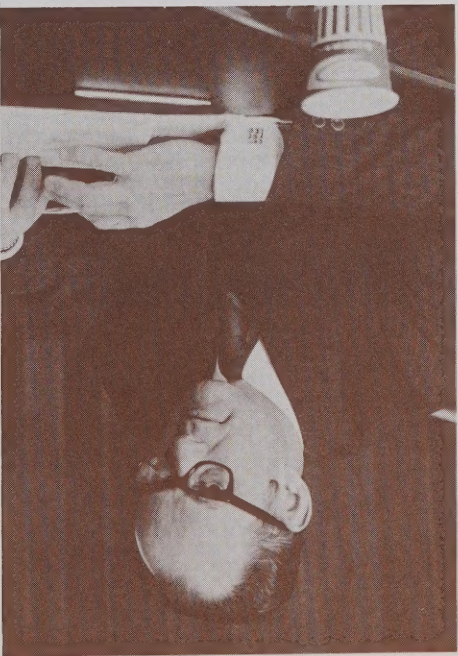


Maurice Leclerc, surintendant, service des distributeurs, Montréal — Débutant en 1953 dans une des premières compagnies à s'occuper de ce genre de commerce à Montréal, il y a acquis une vaste expérience du service, de l'entretien et de la réfection de ces appareils. En 1960, il mit sur pied son propre atelier de réfection, Navco lui confiant un fort volume de travail dès le début. Il entra finalement au service de Navco en 1968.



La direction de Navco

Earle W. Piercy, président et directeur général — Diplômé de l'université de la Colombie-Britannique en génie. Au cours des 17 années suivantes, il fut à l'emploi de Canadian Westinghouse Company Ltd., dans les services de génie, de fabrication, de ventes, de mise en marché et d'administration générale; il était directeur de division à son départ de cette maison en 1962. Il entra alors au service de la plus grande société de Navco, l'alimentation au Canada, prenant charge des opérations de fabrication et de routage des distributeurs. En 1965, il accepta de devenir vice-président, opérations, à la Dominion Dairies Ltd. En juin 1969, Navco se réservait ses services en le nommant président et directeur général.



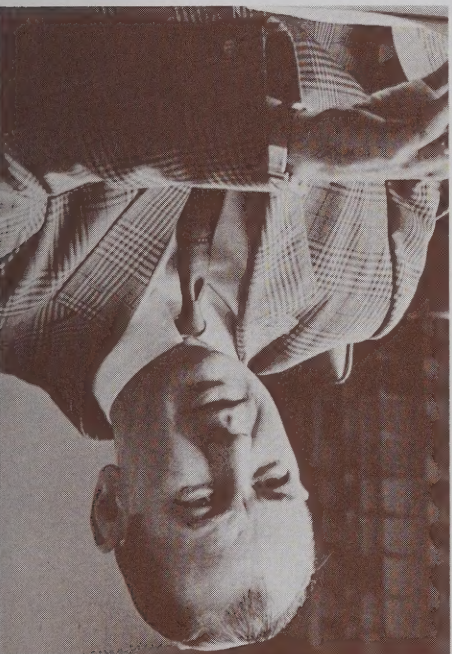
Al Anderson, vice-président, ventes et mise en marché — Diplômé de l'Ontario Agricultural College en 1949, il se consacra à la carrière de la vente et de la mise en marché, passant dix ans chez Internationa Harvest et National Cash Register Company Ltd. En 1959, il entra, comme vendeur, au service de Versafood Services Limited. Au cours des dix années subséquentes, il a acquis une précieuse et vaste expérience du service de l'alimentation au pays. Il était vice-président de cette maison lorsqu'en juin 1969, il accepta les fonctions de vice-président, ventes et mise en marché, chez Navco, comme tel, toutes les ventes et tout le programme de la mise en marché de lui.



Don Horrel, directeur, services des distributeurs et de l'approvisionnement, succursale de Toronto — Après avoir passé 10 années dans la Marine Royale Canadienne, il accepta le poste de préposé au routage des distributeurs pour le compte de Versafood Services Ltd., en 1963. Un an plus tard, il devenait directeur des opérations puis directeur de district en 1966. Ses fonctions subséquentes comportaient la pleine responsabilité de l'exploitation de la plus grande succursale de la Société et des opérations de fabrication de distributeurs. Entre au service de Navco en mars 1970, il y est directeur des services de distributeurs et de l'approvisionnement, étant entièrement responsable du département des distributeurs de la succursale de Toronto qui comprend un important atelier de réparation des appareils et un entrepôt central.



Tom Slatery, contrôleur et secrétaire-trésorier — M. Slatery compte plus de 22 ans d'expérience en procédures comptables acquises dans des sociétés de construction, de produits chimiques, de fabrication et d'alimentation. Cette dernière expérience chez Arco Automatic Retail Co. de Montréal lui a valu de s'intéresser de près aux systèmes de contrôles et à des programmes raccordés directement aux besoins de Navco. Il entra en octobre 1969 comme contrôleur et secrétaire-trésorier, ayant charge de la Société.



Gerry Monzar, directeur du programme touchant les caténeras — Né en Autriche en 1933, Gerhard Monzar s'engagea dans le double domaine de la boulangerie et de la pâtisserie; il poursuivit cette carrière à son arrivée au Canada en 1964 alors qu'il entra au service de l'alimentation de l'Institut Canadien pour les Aveugles. Il y fut surintendant des opérations et, subséquemment, directeur du programme relatif aux aliments; il était alors responsable des programmes des dépôts de vivres, de la boulangerie, des buffets et du service de l'alimentation en général. Il se joignit à la Société Navco en mars 1970 comme directeur du programme concernant les aliments et de nutrition et de la standardisation des menus et de la Société ainsi que de l'exploitation d'un des services de caténeras qu'administre la Société à Toronto.





Nous avons également conçu un nouveau type d'équipement en fonction du service dans les cafétérias: le "chef de comptoir Navco". Grâce à cette innovation, il nous est désormais possible de servir un repas de cafétéria complet sans débours l'espace requis par les installations de cuisine conventionnelle. Nous sommes enchantés de ce que notre clientèle ait particulièrement bien accueilli cette nouveauté.

Dans tous les domaines de nos activités, depuis les contacts initiaux avec les clients et la conception des emplacements jusqu'à l'installation et la mise en marche, la préparation des produits, l'entretien de l'équipement, le comportement des employés, il y a eu d'importantes modifications et des améliorations considérables.

Nous avons jugé nécessaire de repenser nos procédures de services d'information internes et nos fonctions de contrôle pour mieux satisfaire aux demandes des opérations modernes. Des systèmes ont été adoptés, ou le seront incessamment, afin de permettre à nos directeurs et à nos gérants de reconnaître rapidement les problèmes qui peuvent se poser et de prendre les mesures correctives qui s'imposent. Au tout début de 1971, nous aurons à notre portée un centre de traitement de données électronique en ce qui concerne plusieurs de ces systèmes de contrôle.

La dette à long terme de Navco a été négociée à nouveau avec succès. La convention renouvelée de cinq ans n'exige aucun paiement du capital ou de l'intérêt depuis le 1er juin 1970 au 31 décembre 1970. Les paiements du capital après cette date sont en proportion du cash flow projeté de la Société. Les paiements reportés en 1970 créeront un sur-plus d'espèces considérable qui servira à disposer nos comptes à payer dans une situation plus concourante.

Cette nouvelle négociation n'a pas entraîné de hausse des taux d'intérêt sur ceux établis au moment de conclure les prêts au début de la décennie 1960. Le détenteur de débentures, Traders Group Limited, a témoigné sa confiance dans la Société en prenant les dispositions nécessaires pour convertir les débentures en actions ordinaires de la Société pour la durée de cinq ans de la convention. On peut relever les détails de cette convention dans les notes sur les états financiers.

En 1969, nous avons dressé un inventaire physique complet et une analyse détaillée de toutes nos immobilisations. Nous en avons conclu qu'en ce qui a trait aux distributions de nos politiques antérieures de capitalisation et d'amortissements, nous sommes à l'aise. Nous avons constaté que la valeur aux livres de cet équipement était exagérée face à sa valeur marchande courante. Par conséquent, nous avons effectué un redressement spécial des immobilisations de \$828,145 qui se reflète sur les résultats de 1969. Antérieurement, notre politique impliquait la dépréciation des distributions selon un calendrier plus lent que la baisse de la valeur marchande des appareils. La politique révisée exige que les valeurs de l'actif demeurent réalistes; pour y parvenir, la dépréciation repose aujourd'hui sur le principe du solde en baisse et de l'amortissement du coût de réfection des distributions réparés sur des périodes beaucoup plus courtes. Vos administrateurs n'ont pas pris cette décision à la légère; ils l'ont fait en toute sincérité aux seules fins d'asseoir nos futures exploitations sur une base plus saine.

Sincèrement vôtre,

Earle W. Piercy

Président et directeur général

Les programmes que nous avons entrepris au cours du dernier exercice se sont avérés très efficaces dans une foule d'autres milieux commerciaux prospères, tout comme chez les chefs de file de l'industrie du service de l'alimentation. J'ai espoir que nos tentatives jusqu'ici et celles que nous planifions pour les mois à venir redresseront la détérioration sensible des résultats de nos exploitations que nous avons connue au cours des deux exercices antérieurs. Toutefois, je ne prévois pas que les bénéfices découlant de nos modifications de politiques et d'administration amélioreront beaucoup nos revenus avant 1971. Plus long terme a valu à votre Société un fonds de roulement sensiblement accru et jouera un rôle important dans le développement futur de Navco. En 1969, nous avons dressé un inventaire physique complet et une analyse détaillée de toutes nos immobilisations. Nous en avons conclu qu'en ce qui a trait aux distributions de nos politiques antérieures de capitalisation et d'amortissements, nous sommes à l'aise. Nous avons constaté que la valeur aux livres de cet équipement était exagérée face à sa valeur marchande courante. Par conséquent, nous avons effectué un redressement spécial des immobilisations de \$828,145 qui se reflète sur les résultats de 1969. Antérieurement, notre politique impliquait la dépréciation des distributions selon un calendrier plus lent que la baisse de la valeur marchande des appareils. La politique révisée exige que les valeurs de l'actif demeurent réalistes; pour y parvenir, la dépréciation repose aujourd'hui sur le principe du solde en baisse et de l'amortissement du coût de réfection des distributions réparés sur des périodes beaucoup plus courtes. Vos administrateurs n'ont pas pris cette décision à la légère; ils l'ont fait en toute sincérité aux seules fins d'asseoir nos futures exploitations sur une base plus saine.

Rapport du président

tes marginaux de ventes de cigares précédents.

Comme tous autres commerces, nous avons été sujets à des augmentations de salaires et de frais d'approvisionnement et de services. Nonobstant ces augmentations, nous sommes parvenus à accroître le taux de nos bénéfices bruts sur les cigarettes et les aliments. Nous sommes confiants que cette courbe ascendante se maintiendra en 1970.

Pendant la seconde demie de 1969 et jusqu'en 1970, il nous a fallu effectuer certaines dépenses de nature exceptionnelle afin d'améliorer nos exploitations. Ces dépenses ont été consacrées à trois programmes principaux. Le premier et le plus important a été d'attirer chez Navco des employés possédant une expérience complète du service alimentaire; en conséquence, ce nouveau personnel a été versé aux opérations, aux ventes et à la finance; par leur arrivée chez nous, ces gens ont exprimé leur foi dans l'avenir de Navco au sein de l'industrie canadienne du service de l'alimentation. Ces additions venant désormais compléter le personnel en place, nous disposons aujourd'hui d'un groupe de spécialistes qui permettra à la Société de se transformer en un organisme rentable, susceptible de progresser sur un marché en pleine expansion. J'aurai d'ailleurs le plaisir de vous présenter, dans les pages suivantes, le personnel qui administre maintenant notre Société.

Le second développement qui débuta dans la seconde partie de 1969 a été l'amélioration de ce que la langue moderne appelle notre image. Soit, nous avons retenu l'écusson Navco bien connu mais nous avons toutefois repensé le jeu des couleurs afin d'y incorporer de riches tons or modernes accoutumés d'orange et de brun. Le public prend de plus en plus conscience de ces nouvelles couleurs car nous les utilisons sur nos uniformes, nos véhicules, notre papeterie, nos enseignes, notre publicité et nos promotions.

Depuis ma nomination aux postes de président et directeur général en juin 1969, certains développements s'étant produits affectent l'avenir de votre Société. Parmi les améliorations d'importance, je tiens à souligner ici les changements apportés aux cadres supérieurs, l'adoption de nouveaux contrôles des frais, l'élimination de certaines opérations peu lucratives et un programme plus agressif de ventes et de mise en marché.

En 1969, la perte nette d'exploitation qu'enregistrera Navco s'est établie à \$127,780 avant redressement aux postes extraordinaires. Nous voyons, dans ces résultats défavorables, la conséquence des transformations de nos opérations et du besoin d'une action de regroupement.

Les ennus de Navco ont commencé quand la Société s'est mise à diversifier ses opérations en mettant en oeuvre de nouveaux types de services d'alimentation sans avoir parfaitement étudié le jeu de la concurrence du marché et la nécessité d'une planification soignée pour obtenir une exploitation rentable en deçà des marges étroites de bénéfices du commerce de l'alimentation. Ainsi, la rentabilité de la vente par distributeurs automatisés tient à des contrôles efficaces du stock et des argents. Il s'ensuit que plus les services sont complets, plus urgent est le besoin d'avoir un contrôle rigide de toutes les transactions.

Si l'on compare les ventes de 1969 à celles de 1968, nous en arrivons aux résultats suivants:

Distributrices et cafétérias	1969		1968
	\$4,150,000	\$4,040,000	
Cigarettes	1,358,000	1,567,000	
Unités mobiles (Montréal)	Nul	439,000	
	\$5,508,000	\$6,046,000	

En décembre 1968, nous vendions nos opérations d'unités mobiles à Montréal; cette vente a indiscutablement contribué à la diminution de notre volume de ventes en 1969. Une soigneuse révision nous avait d'ailleurs convaincus de la non rentabilité de cette opération. De plus, nous avons délaissé certains comp-

- ADMINISTRATEURS
- Maxwell Goldhar
- Earle W. Piercy
- Randolph S. Campbell
- Robert J. Herold
- W. Vernon Howe
- CADRES SUPÉRIEURS
- Président du Conseil
- Maxwell Goldhar
- Président et directeur général
- Earle W. Piercy
- Secrétaire-trésorier
- T. Slattery
- VÉRIFICATEURS
- Starkman, Kraft, Rothman,
- Berger & Grill
- Toronto, Ontario
- AGENT DE TRANSFERT ET DU REGISTRE
- La Compagnie de Fiducie Canada Permanent
- Toronto, Ontario

26 Dufflaw Road
Toronto 390, Ontario
Canada

Rapport aux actionnaires
de Service d'Alimentation
Navco Limitée pour 1969

